



ETELÄ-KARJALAN AIKUISOPISTO AKTIVAN TIETO- JA VIESTINTÄTEKNOLOGIAN OPETUS- KÄYTÖN STRATEGIAEHDOTUS

Jaani Väisänen

Ammatillisen opettajankoulutuksen
kehittämishanke
Tammikuu 2012
Ammatillinen opettajakorkeakoulu
Tampereen ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Ammatillinen opettajakorkeakoulu

Väisänen, Jaani

Etelä-Karjalan aikuisopisto AKTIVAn tieto- ja viestintäteknologian opetuskäytön strategiaehdotus

Opettajankoulutuksen kehittämishanke 28 sivua

Tammikuu 2012

Tässä kehittämishankkeessa luotiin ehdotus aikuiskoulutuskeskus Aktivin tieto- ja viestintäteknologian opetuskäytön strategialle. Strategiaehdotus perustuu toisaalta Opetushallituksen koulutusorganisaatioille osoittamiin tehtäviin ja toisaalta Etelä-Karjalan koulutuskuntayhtymän Aktivalle osoitettuun visioon.

Strategiaehdotuksen taustaa kartoitettiin strategia- sekä tieto- ja viestintäteknologian käytön omaksumista kuvaavilla teorioilla, minkä pohjalta valittiin toimivat painopistealueet. Strategiaehdotuksen lopputulemana saatiin konkreettiset toimenpidesuunnitelmat eri tieto- ja viestintäteknologian opetuskäytön osa-alueisiin, joissa jokaisessa otetaan kantaa osa-alueen yleistavoitteeseen, toimenpiteisiin ko. tavoitteen saavuttamiseksi sekä tarvittavien resurssien määrittelyyn.

Käyttöönoton yhteydessä kohdeorganisaatiossa otetaan käyttöön jatkuvaan kehittämiseen ja seurantaan perustuva toimintamalli, mikä parantaa tiedonkulkua organisaation eri yksiköiden välillä sekä nopeuttaa eri tieto- ja viestintäteknisten ratkaisujen käyttöönottoa. Ehdotettu toimintamalli kehittää kohdeorganisaation toiminnan laatua sekä opetuksellisella että hallinnollisella puolella.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	4
2	KEHITTÄMISHANKKEEN LÄHTÖKOHDAT	7
	2.1 Etelä-Karjalan aikuiskoulutuskeskus AKTIVA	7
	2.2 Strategialliset lähtökohdat	9
	2.3 ICT-adoptio, ja sen merkitys strategiaprosessille	10
3	TIETO- JA VIESTINTÄTEKNOLOGIAN OPETUSKÄYTÖN STRATEGIAEHDOTUS	15
	3.1 Nykytilan kartoitus	15
	3.1.1 Sisäinen toimintaympäristö	15
	3.1.2 Ulkoinen toimintaympäristö	17
	3.2 Toimenpidesuunnitelma	22
4	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	25
	LÄHTEET	27

1 JOHDANTO

Tieto- ja viestintäteknologian määrä on kasvanut viime vuosina räjähdysmäisesti. Nopeat internet-yhteydet löytyvät lähes kaikkialta, sekä mobiili internet on nostanut päätään mm. uusien älypuhelimien suosion noustessa. Internetin luonne ajasta ja paikasta riippumattomana tiedon- ja kommunikoinnin lähteenä on luonut haasteensa julkisorganisaatioille, joiden palveluita on enenevässä määrin siirretty verkkoon. Opetusala ei ole poikkeus tästä trendistä.

Opetushallitus on asettanut vision, jonka mukaan vuodesta 2007 lähtien ”jokaisella opiskelijalla on mahdollisuus saada laadukasta verkko-opetusta osana tutkintoon johtavaa koulutusta.” (Opetushallitus 2005, 27) Tähän haasteeseen vastaaminen on edelleen eräs oppilaitosten suuria haasteita. Tieto- ja viestintäteknikan tehokkaaseen käyttöön hyvinvoinnin ja kilpailukyvyn edistämisessä on kiinnitetty Suomessa huomiota jo 1990-luvun puolivälistä lähtien. Opetusalalla tämä näkyi oppilaitosten varustelutason parantamisena, tietoverkkojen rakentamisena oppilaitoksiin ja opettajien täydennyskoulutuksena. 2000-luvun alusta lähtien on vahvasti mukana ollut myös erilaisten verkko-opetushankkeiden kehittäminen. (Opetushallitus 2005, 8)

Verkko-opetuksella tarkoitetaan avoimessa (Internet) tai suljetussa (intranet) verkossa tapahtuvaa opetusta ja opiskelua. Oppiminen tapahtuu osin verkko-opetuksen tuloksena ja osin siitä riippumattomana, omatoimisena tietoverkkoon tukeutuvana oppimisena (Lifländer 1999, 9). Verkko-opetus rakentuu paitsi painetun (tekstit, oppikirjat) ja elektronisen (tietokoneen näyttö, mobiilisovellukset) tekstuaalisuuden varaan, myös audiovisuaalisen viestinnän ja opiskelijan kokemuksellisuuden varaan. Opiskelija tekniikan käyttäjänä ja aktiivisena toimijana tulisikin olla kaiken verkko-opetuksen lähtökohta. (Tella, Vahtivuori, Vuorento, Wager & Oksanen 2001, 21, 34)

Suomessa on tällä hetkellä vallalla kova verkottumisen kulttuuri. Suomi on eräs maailman kattavimmista ICT-infrastruktuurin omaavista maista mahdollistaen monipuoliset tekniset ratkaisut myös verkko-opetuksen saralla. Lisäksi mm. sosiaalisen median räjähdysmäinen kasvu ja suosio ovat omiaan muuttamaan toimintatapojamme ja -mallejamme entistä enemmän kollaboratiivisen verkko-

työskentelyn suuntaan. Mm. Pulli (2003, 9) näkee tässä murroksessa kaksi haastetta: koulutuksen organisoinnin muutos sekä osaamisen luonteen muutos. Perinteisen luokkahuoneopetuksen tilalle on tullut monimuoto-opetusta, jotka pyritään toteuttamaan työelämälähtöisesti. Tämänäyttöisessä opetuksessa korostuukin perinteiseen luokka- ja kurssipohjaiseen opetukseen verrattuna seuraavat seikat (Manninen 2000, 30):

- Oppijan oma aktiivisuus ja itseohjautuvuus opinnoissaan
- Opiskelu autenttisessa tai simuloitussa tosielämän tilanteessa
- Mahdollisuus suoraan vuorovaikutukseen opittavan asian kanssa
- Ongelmakeskeisyys oppimiskeskeisyyden sijaan
- Oppiminen on pitkäkestoinen prosessi lyhyiden opetuskokonaisuuksien sijaan
- Opiskelijan jatkuvana tukena on erilaisia tukihenkilöiden verkostoja
- Opettajan rooli tiedon jakajana vaihtuu opetuksen koordinoijaksi

Vaikka edellä mainitut seikat eivät välttämättä olekaan sovellettavissa pelkästään ja yksinomaan verkko-opetukseen, asettavat ne haasteita oppimisympäristöjen kehittämiseksi.

Oppimisympäristöllä tarkoitetaan ”kaikkea fyysisen ympäristön, psyykkisten tekijöiden ja sosiaalisten suhteiden kokonaisuutta, jossa opiskelu ja oppiminen tapahtuvat” (Opetushallitus 2004, 18). Mikäli Mannisen monimuoto-opiskeluun liittyviä seikkoja aiotaan korostaa, tarvitaan selkeästi muutosta perinteisestä luokkahuoneesta tapahtuvasta opetuksesta (La Marca 2010, 1) joustavampaan suuntaan. Yleinen konsensus on, että tieto- ja viestintäteknologia tarjoaa yhden ratkaisun.

On kuitenkin tärkeää huomata, että tieto- ja viestintäteknologia sinällään ei välttämättä tuo tiedon havaitsemiseen ja käsittelyyn mitään uutta verrattuna vaikka kirjoista hankittuun tietoon. Eroavaisuutena voidaan tietysti pitää sitä, että jokainen lukutaitoinen osaa lukea kirjaa, mutta verkko-oppimisympäristön hallinta on monimutkaisempi asia. Ensisijaisesti verkko-oppimisympäristö pitäisi olla hallussa sitä hyödyntäville opettajille, minkä Opetusministeriö on linjauksessaan asettanut (Opetusministeriö 2007, 53). Verkko-opiskeluympäristölle tyypillistä

on opiskelijoiden ja ohjaajien välinen kommunikointi riippumatta maantieteellisestä sijainnista tai ajasta (Tella, Vahtivuori, Vuorento, Wager & Oksanen 2001, 21). Tämä ominaisuus on linjassa Opetusministeriön lausuman kanssa, missä verkko-opetusympäristöjä ehdotetaan ratkaisuksi yhä harvenevaan kouluverkkoon (Opetusministeriö 2007, 22). Mitä enemmän koulutusjärjestelmä nojaa verkossa tapahtuvaan opetukseen, sitä suuremmaksi haasteeksi nousee näiden verkko-oppimisympäristöjen tasapuolinen saatavuus kaikille. Näin ollen verkko-oppimisympäristöjen rakentamisessa tulisi kiinnittää huomiota sekä opiskelijoiden verkkoyhteyksien kattavuuteen (jotta pääsy verkko-opiskeluympäristöön onnistuu) että omassa henkilökohtaisessa käytössä oleviin ohjelmistoihin sekä laitteisiin kuten kaiuttimiin, verkkokameroihin ja mikrofoneihin (jotta verkko-opiskeluympäristöön sijoitetut sovellukset toimisivat).

Osittain näiden haasteiden vuoksi Opetushallitus panostaakin oppimisympäristöjen kehittämisessä nimenomaan tieto- ja viestintäteknologisiin kehittämiskäytäntöihin. OPH:n vuoden 2010 oppimisympäristöjen kehittämisen hakukierroksella seuraaviin osa-alueisiin suunnattiin suurin osa kehittämiseen tarkoitetuista määrärahoista: (Opetushallitus 2011)

- Laitteet ja ohjelmistot opetuskäytössä
- Tila- ja kalusteratkaisut
- Sosiaalinen media
- Oppimispelit ja virtuaaliset ympäristöt
- Etäopetus

Oppimisympäristöjen tulee olla luonteeltaan sellaisia, että ne tukevat oppilaan kasvua, motivaatiota, itseohjautuvuutta, aktiivisuutta ja luovuutta (Opetushallitus 2004, 18). Tässä kohdin on huomattava, että pelkkä infrastruktuurin paikallaan olo ei riitä, eli laitteiden, ohjelmistojen ja tilojen pelkkä päivittäminen ei ole riittävä toimenpide sillä oppimismotivaatiot kumpuavat usein psyykkisistä ja sosiaalisista lähteistä. Tämän takia esim. sosiaalisen median ja oppimispelien sekä virtuaalisten ympäristöjen huolelliseen rakentamiseen, ylläpitoon ja niissä toimimisen ohjaamiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Tähän problematiikkaan keskitytään tässä strategiaehdotuksessa.

2 KEHITTÄMISHANKKEEN LÄHTÖKOHDAT

Kehittämishankkeessa tarkastellaan strategiaehdotuksen kohteena olevaa organisaatiota yleisellä tasolla, sekä luodaan teoreettinen pohja organisaatiossa toteutettavalle strategiamuutokselle. Teorian pohjana yhdistellään lähteitä virtuaalisten oppimisympäristöjen teorioista sekä yleisesti ICT-adoption mekanismeja yritystasolla.

Tämän kehittämishankkeen tarkoituksena on formuloida strategiaehdotus Etelä-Karjalan aikuisopisto AKTIVAn tieto- ja viestintästrategian opetuskäytölle. Varsinaisen strategian luominen on liian laaja projekti kehittämishankkeelle, mutta tämä työ luo suuntaviivat varsinaiselle strategiaprozessille. Työn idea lähti allekirjoittaneen kokemuksesta ko. oppilaitoksen tieto- ja viestintäpuolen tehtävissä (mm. jäsenenä mm. koulutuskuntayhtymän tieto- ja viestintäteknologian – jäljempänä TiVi – strategiaryhmässä, verkkosivujen uudistusryhmässä sekä sosiaalisen median strategiaryhmässä, lisäksi liiketalouden koulutusalan verkkoliikenneseurannan pääkäyttäjänä), joista yksi on apulaisrehtorin kanssa valtuutettu TiVi-strategian luonti. Strategian lopullinen hyväksyminen tapahtuu Etelä-Karjalan koulutuskuntayhtymän hallituksessa, jonka tulosalueena aikuisopisto toimii. Osin myös tämän vuoksi nyt kuvailtu strategiaehdotus ei kuvaa koko lopullista strategiaa, vaan monelta osin työjärjestyksen sen luomiseksi.

2.1 Etelä-Karjalan aikuiskoulutuskeskus AKTIVA

Etelä-Karjalan aikuisopisto AKTIVA on Lappeenrannassa ja Imatralla toimiva oppilaitos, joka on visionsa mukaisesti ”monipuolista aikuiskoulutusta kehittävä ja toteuttava koulutusorganisaatio”. AKTIVAn pääasiallinen koulutustarjonta koostuu ammatti- ja erikoisammattitutkinnoista seuraavilla kahdeksalla eri koulutusalueella:

- Sosiaali- ja terveysala
- Rakennus- ja sähköala
- Metalli- ja prosessiteollisuusala
- Majoitus- ravitsemus- ja puhdistuspalveluala
- Liiketalous
- Kuljetusala
- Kielikoulutus
- Henkilövalmennus

Etelä-Karjalan aikuisopisto kuuluu tulosalueena Etelä-Karjalan koulutuskuntayhtymäkonserniin, johon kuuluvat myös Etelä-Karjalan ammattiopisto sekä tytäryhtiönä Saimaan ammattikorkeakoulu. Tämä viitekehys on strategiaehdotuksessa otettava tiukasti huomioon, sillä aikuisopiston tieto- ja viestintäteknologian strategian tulee olla linjassa myös kuntayhtymän kanssa.

Aikuisopisto AKTIVAN toiminta-ajatus tai visio ei sisällä suoraa mainintaa tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämisestä. Toiminta-ajatus ja visio kuitenkin ohjaavat aikuisopiston strategista linjausta, joten tieto- ja viestintäteknologian opetuskäytön visioon on sovellettavissa osin sisällytettävä seuraavat yleisestä mis- siosta poimitut asiat:

1. Aikuisopisto toteuttaa asiakaslähtöisiä koulutuspalveluja
2. Aikuisopisto kehittää aktiivisesti pedagogisia toimintamalleja ja omaa henkilöstöään
3. Aikuisopisto on alueellinen ja maakunnallinen yhteistyökumppani
4. Aikuisopisto ennakoi aktiivisesti työelämän ja yhteiskunnan koulutustarpeita

Tieto- ja viestintäteknologian käytön täytyy näkyä asiakaslähtöisyydessä (kohta 1), sillä tietotekninen osaaminen ja verkon kautta tapahtuva kommunikointi on arkipäivää aikuisopiston kohdeopiskelijoitten keskuudessa. Samaten työelämän vaatimukset heijastavat tieto- ja viestintäteknologian hyvää osaamista (kohta 4). Koska jo Opetushallitus on asettanut tavoitteekseen tarjota suomalaisille opiskelijoille laadukasta verkko-opetusta, asettaa se aikuisopiston henkilöstölle paineen kehittää omaa pedagogista osaamistaan tällä saralla (kohta 2). Lopuksi

koska aikuisopiston toimintasäde kattaa mission mukaan koko Etelä-Karjalan maakunnan, tarjoavat erilaiset verkko-opetusmenetelmät ja kommunikointikanavat kustannustehokkaan tavan vision toteuttamiseen myös maantieteellisesti (kohta 3).

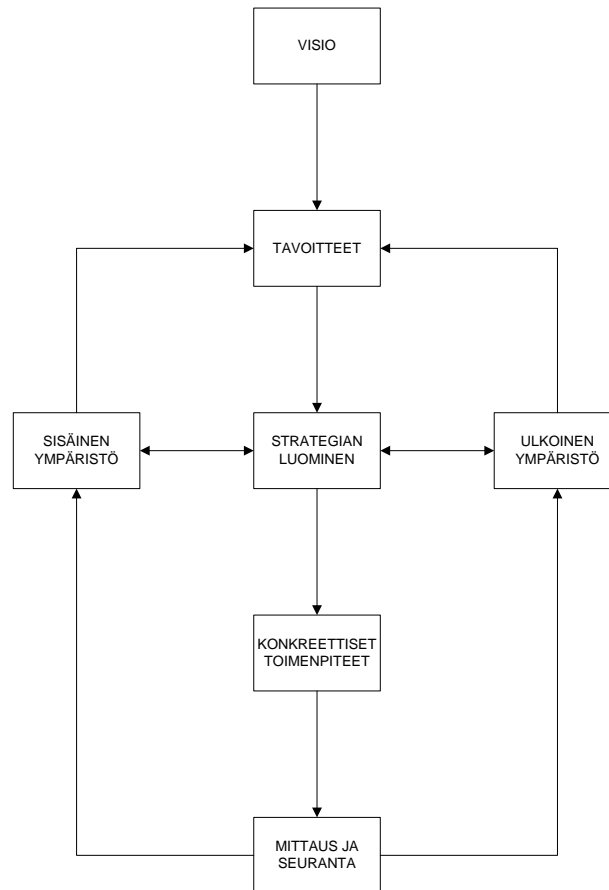
Edellä esitettyjä kohtia mukaillen aikuisopisto AKTIVAn tieto- ja viestintäteknologian opetuskäytön visio voidaan muotoilla seuraavasti:

Etelä-Karjalan aikuisopiston opettajilla on riittävä osaaminen käyttää hyväksi tieto- ja viestintätekniikkaa opetuksessa niin, että opiskelijat saavat työelämän edellyttämän osaamisen tieto- ja viestintätekniikassa. Yhteistyötä aikuisopiston opetuspisteiden välillä on kehitetty niin, että opettajien erityisosaamista voidaan tehokkaasti hyödyntää verkko-opetuksen keinoin koko ammattiopistossa. Etelä-Karjalan aikuisopisto on verkottunut tieto- ja viestintätekniikassa toimissaan myös kuntayhtymän ulkopuolelle. Toimintaa koordinoidaan yhteistyössä Etelä-Karjalan ammattiopiston edustajien kanssa muodostetussa TiVi-kehittämisyhmässä.

2.2 Strategialliset lähtökohdat

Termi ”strategia” viittaa liike-elämässä perinteisesti suunnitelmaan, jolla ”kontrolloidaan yrityksen fyysisiä, henkisiä ja rahallisia resursseja yrityksen tavoitteiden toteutumiseksi” (Harvard Business School, xii). Tärkeä eroavaisuus liike-elämän strategia-ajattelun ja kehittämistehtävän tilanteissa on liike-elämän keskittyminen kilpailuedun hankkimiseen usein muiden alalla toimijoiden kustannuksella. Mm. Porter (1998, 12, 14) käsittelee aihetta aksiooman ”tee joko halvemmalla kuin muut, tai tee eri tavalla kuin muut” kautta. Nyt kyseessä ei kuitenkaan ole strategia, jolla pyritään tuottamaan mahdollisimman suurta voittoa, vaan saada osa organisaation sisäisiä toimintoja toimimaan optimaalisella tavalla. Tiettyä analogiaa voidaan vetää hankkeen tilanteen ja normaalin yrityksen IT-strategian välillä.

Huolimatta strategian varsinaisesta fokuksesta, strategian formuloinnille on luotu yleisesti käytössä olevia prosesseja Kuvion 1 tapaan:



Kuvio 1. Teoreettinen strategiaprosessi (Harward Business School 2005, xii)

Kuten kuviosta 1 nähdään, on strategian luominen iteratiivinen prosessi, joka riippuu usein kaksisuuntaisesta kommunikaatiosta. Strategian lähteenä on aina organisaation visio siitä, minkälainen organisaation pitäisi olla. Tästä visiosta voidaan johtaa konkreettisia tavoitteita, jotka muovaavat strategiaa. Strategian muodostumiseen sekä siten myös konkreettisiin tavoitteisiin vaikuttavat organisaation sisäinen ja ulkoinen ympäristö. Strategianprosessin tuloksena tulee joukko konkreettisia toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on tuoda vastaus aiemmin määritettyihin tavoitteisiin. Tavoitteiden toteutumista seurataan luonnollisesti mittaamalla.

2.3 ICT-adoptio, ja sen merkitys strategiaprosessille

Termillä ”ICT-adoptio” tarkoitetaan tässä yhteydessä sitä prosessia, joka johtaa organisaatiossa tieto- ja viestintäteknologisten ratkaisujen hyväksymiseen ja

ottamista osaksi normaaleja organisaation käytänteitä. Asiaa tarkastellaan strategiaprosessin yhteydessä siitä syystä, että ennen kuin oppilaitos voi tuottaa laadukasta verkkoympäristöön perustuvaa opetusta, täytyy opettajien ja koulutajien hyväksyä työvälineet, joilla tämän voi toteuttaa. Mikäli näitä työvälineitä ei ole valmiiksi saatavilla, joudutaan organisaatiossa tekemään muutoksia (esim. hankkimalla ja ohjeistamalla henkilökunta uusien työvälineiden ja –menetelmien käyttöön). Muutos luo usein vastarinta-ajattelua työntekijöissä, jolloin työntekijöiden käytös saattaa muuttua, eikä uusien menetelmien käyttöönotto sujukaan täysin suunnitelmien mukaan (kts. esim. Cameron & Green 2009, 39).

Muutosvastarinnan takia on tärkeää ymmärtää ne mekanismit, jotka ovat osallisena menestyksekkääseen muutoksen läpivientiin, jotta organisaation johto voi viedä mahdolliset muutokset läpi kivuttomasti. Varsinaiset muutosjohtamisen teoriat jätetään suosiolla tämän kehittämishankkeen ulkopuolelle, ja keskitytään kirjallisuuteen, joka käsittelee nimenomaan tieto- ja viestintäteknologisten muutosten onnistunutta läpivientiä.

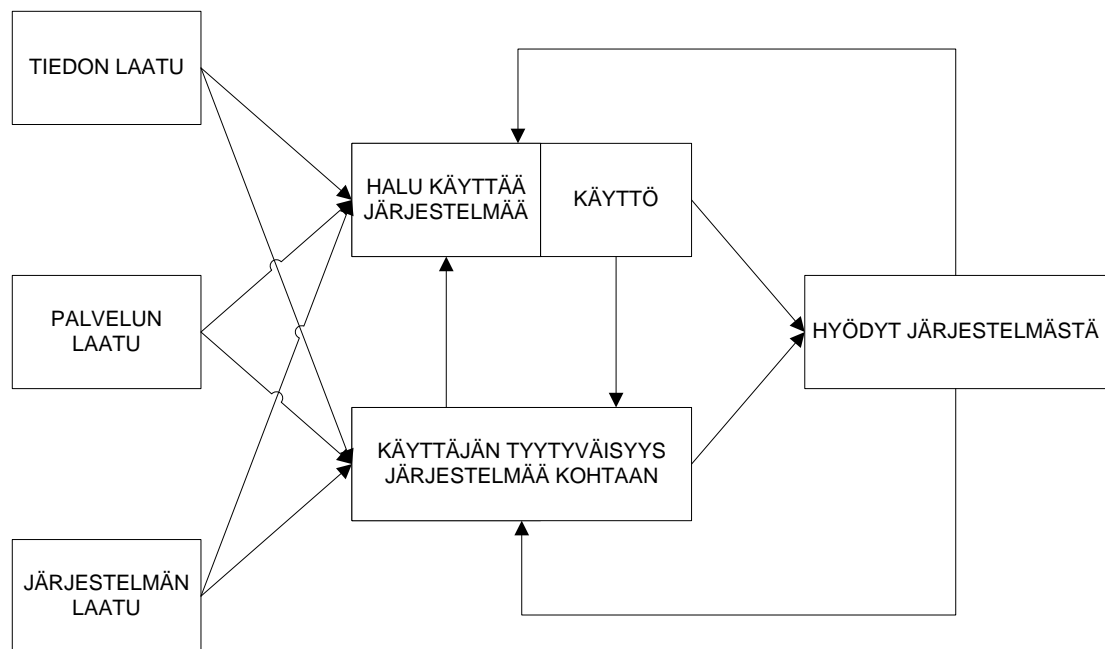
Fink (1998) esittää seuraavat kymmenen komponenttia jaoteltuina sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin, jotka vaikuttavat tieto- ja viestintäteknologisten ratkaisujen hyväksymiseen yrityksissä:

- Sisäiset komponentit
 - ICT-ratkaisujen hyödyt
 - ICT-ratkaisujen saatavuus
 - Organisaatiokulttuuri
 - ICT-osaaminen organisaatiossa
 - ICT-resurssit organisaatiossa
 - ICT-ratkaisujen käyttöönotto
 - ICT-ratkaisujen valikoima
- Ulkoiset komponentit
 - Ulkoinen toimintaympäristö
 - Ulkoinen tuki ICT-ratkaisuille
 - Ulkoiset resurssit

Finkin mukaan sisäiset komponentit ovat ulkoisia suuremmassa roolissa, mikä on otettava huomioon myös strategiaehdotusta formuloitaessa. Käytännössä tämä tulee näkymään loppukäyttäjien (kouluttajat ja toimistohenkilöstö) mielipiteiden kuuntelussa ja toiveiden kartoittamisessa.

Finkin työ antaa pohjan sille, että organisaatioon saadaan paikoilleen toimiva ICT-pohjainen toimintamalli, jota tässä strategiaehdotuksessa luodaan. Se ei kuitenkaan takaa minkään järjestelmän optimaalista käyttöä. Delone ja McLean (1992, 2003) ovat tehneet urauurtavaa työtä tutkiessaan tietojärjestelmien käytön dynamiikkaa organisaatioissa, ja eritoten sitä, mitkä tekijät vaikuttavat menestyksekkääseen ICT-ratkaisun käyttöönottoon.

Delone ja McLean viimeistelivät ICT-järjestelmiä arvioivan mallinsa vuonna 2003, minkä pohjalta seuraava malli on kehitetty (Kuvio 2, mukailtu Delone & McLean 2003).



Kuvio 2. ICT-järjestelmän komponentit (Delone & McLean 2003)

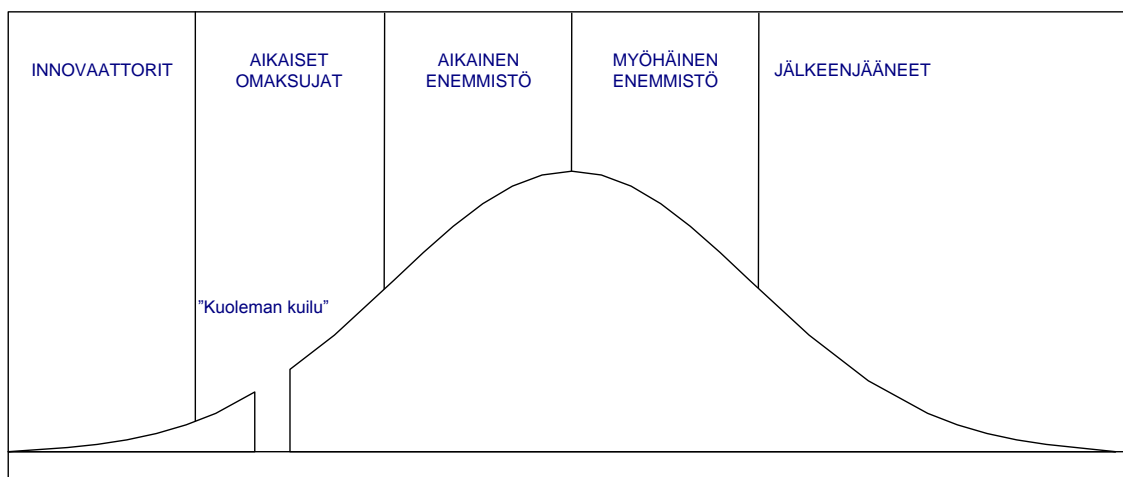
Kuten kuviosta 2 nähdään, voidaan minkä tahansa ICT-pohjaisen systeemin laatu jakaa kolmeen eri kategoriaan:

- Tiedon laatu
- Palvelun laatu
- Järjestelmän laatu

Mitä tämä tarkoittaa käytännössä strategiaehdotuksen kannalta? Kuten jäljempänä löytyvästä ehdotuksesta käy ilmi, sisältää AKTIVAn TiVi-strategia uusia mahdollisia järjestelmiä, sekä niiden käyttöönottoja. Uusia järjestelmiä opetuskäyttöön hankkiessa pitää siis ainakin ottaa huomioon jo tilausvaiheessa, että a) järjestelmästä saatava tieto on luotettavaa, yhtenäistä ja relevanttia, b) järjestelmän käyttöönottoa tuetaan riittävästi palveluntarjoajan puolelta ja c) järjestelmä pystyy tekemään ne asiat, joita sen tarvitseekin tehdä. Ei siis riitä, että palveluntarjoaja antaa tarjouksen, ja se joko hyväksytään tai hylätään, vaan AKTIVAn hankintahenkilökunnan pitää pystyä pyytämään selvityksen järjestelmän laatukomponenteista ennen kuin mitään päätöksiä hyväksymisistä tai hylkäämisistä aletaan edes miettimään.

Vasta, kun järjestelmän laatukomponentit ovat paikallaan, voi uusien ICT-ratkaisujen käyttöönotto alkaa. AKTIVAn lähitulevaisuudessa kohtaamista mahdollisista TiVi-puolen haasteista suurimpia on varmasti Moodle-oppimisalustan laajamittainen hyödyntäminen. Tällä hetkellä sen käyttö on suhteellisen hajanaista eri koulutusalojen kesken, eikä varsinaisia yhtenäisiä linjanvetoja ole annettu. Delonen ja McLeanin (2003) mukaan esim. Moodlen käytön halukkuus on suoraan riippuvainen hyödyistä, joita Moodlen käyttäjä kokee saavansa. Finkin (1998) sisäisistä komponenteista henkilöstön osaaminen vaikuttaa suuresti siihen, mitä hyötyjä opetushenkilöstö voi edes kuvitella esim. Moodlesta saavansa. Tämän vuoksi strategiaehdotuksessa panostetaan koulutukseen.

Luonnollisesti tietyt henkilöt ovat jo luonteeltaan ja olemassa olevalta osaamiseltaan sellaisia, että he kuuluvat ns. varhaisten omaksujien ryhmään, jotka luonnostaan ovat kiinnostuneita uusista innovatiivisista toimintamalleista. Uusi toimintamallien omaksuminen ei ole pelkästään yksilösidonnainen asia, vaan se koskettaa myös organisaatiotasolla. Tietyllä tapaa strategiaehdotus voi ottaa kantaa siihen, onko AKTIVAssa olemassa innovaatioille avointa organisaatiokulttuuria, vai kuuluuko AKTIVA organisaationa myöhäiseen enemmistöön tai peräti perässähiittäjiin (Kuvio 3, Rogers 2003, 5).



Kuvio 3. Innovaatiokäyrä (Rogers 2003, 5)

Rogersin (2003, 5) innovaatiokäyrä kuviossa 3 kuvaa osuuksia organisaatioista, jotka omaksuvat uusia toimintamalleja eri nopeuksilla. Vain pieni osa yrityksiä (2,5%) kuuluu innovaattoreiden joukkoon, jotka omaksuvat luonnostaan uudet innovatiiviset toimintamallit käyttöönsä. Innovaattorin leima ei aina ole se helpoin organisaatioiden toteuttaa, mutta jo AKTIVAn yleinen strategia antaa raamit sille, että kyseisen organisaation pitää olla toimintaansa ja palveluitaan jatkuvasti kehittävä organisaatio. Näin ollen strategiaehdotukseen liitetään myös ”ylevämpi” tehtävä, eli valvoa, ettei organisaatio pääse tippumaan Rogersin käyrällä liikaa jälkeenjääneiden suuntaan.

3 TIETO- JA VIESTINTÄTEKNOLOGIAN OPETUSKÄYTÖN STRATEGIAEHDOTUS

Kehittämishankkeessa syntynyt strategiaehdotus Etelä-Karjalan aikuisopistolle esitellään opiston johtoryhmälle kevään 2012 aikana. Seuraavassa esitellään keskeiset linjaukset toimenpide-ehdotusten taustalla.

3.1 Nykytilan kartoitus

Strategian lähteenä on aina organisaation visio siitä, minkälainen organisaation pitäisi olla. Tästä visiosta voidaan johtaa konkreettisia tavoitteita, jotka muovavat strategiaa. Strategian muodostumiseen sekä siten myös konkreettisiin tavoitteisiin vaikuttavat organisaation sisäinen ja ulkoinen ympäristö. Tätä strategiaehdotusta varten ei ole allokoitu riittäviä resursseja, jotta kokonaan uutta nykytilan kartoitusta olisi mahdollista tehdä. Sen sijaan pohjaudutaan jo kerättyyn tietoon. On huomioitava, että uuden strategiaproessin ensimmäisiä tehtäviä on uuden nykytilan kartoittaminen.

3.1.1 Sisäinen toimintaympäristö

Tieto- ja viestintäteknologian käyttö vaihtelee oppilaitoksessa koulutusaloittain. OPH:n tavoitteiden sekä AKTIVAN vision mukaisesti tavoitteena kuitenkin on, että tieto- ja viestintäteknologian ja verkkopedagogiikan käyttö olisi näkyvää kaikilla koulutusaloilla. Vuonna 2009 koulutuspäälliköille tehdyssä kyselyssä tilanne kokonaisten verkkokurssien kohdalla koulutusaloittain oli seuraava:

Taulukko 1. Verkkokurssien määrä AKTIVAssa

Järjestetyt kokonaiset verkkokurssit	
<i>Koulutusala</i>	<i>Kurssit</i>
Sosiaali- ja terveysala	3 kurssia
Metalli- ja prosessiteollisuus	2 kurssia

Kokonaisten verkkokurssien määrä edellisessä kyselyssä on toistaiseksi vähäinen mutta kokonaisuuden kannalta järkevää on katsoa tilannetta, jossa tieto- ja viestintäteknologiaa käytetään normaalin oppimisen tukena. Tällä hetkellä (10.11.2011) aikuisopistolla on yhteensä 193 luotua kurssia Moodle-oppimisympäristössä. Luku ei luonnollisesti kerro koko totuutta, koska osa Moodle-pohjista on rinnakkaisia toteutuksia samoista kursseista.

Verkkopedagogiikan strategian kohdalla on syytä erottaa mittareina opetuksen määrä ja laatu. Pohja-arviona voitaneen pitää tilannetta, jossa joka kurssille luotaisiin rutiininomaisesti Moodle-sivut, joita käytettäisiin aina vähintään tiettyjen toimenpiteiden suorittamiseen. Näitä toimenpiteitä ovat mm:

- Kurssin yleinen tiedotusfoorumi
- Opiskelijoiden yhteydenpito toisiinsa
- Oppilaitoksen tilojen ja sääntöjen esittely
- Lukujärjestysten jako (Kurre-siirtymäjakson ajalla, kts. luku 3.1.2)

Mm. edellä mainituilla toimenpiteillä varmistetaan yhtenäinen linja ja käytäntö kaikkien oppilaitoksessa opiskelevien kesken, mikä helpottaa esim. koulutusalojen välistä yhteistyötä kouluttajien vieraillessa toisilla koulutusaloilla. Lisäksi käytäntö helpottaa opiskeluun orientoitumista niiden opiskelijoiden kohdalla, jotka vaihtavat koulutusalaan oppilaitoksen sisällä tai ovat aiemmin opiskelleet jollain muulla koulutusosalalla.

Toisille koulutusaloille tieto- ja viestintäteknologian käyttö soveltuu toisia paremmin. Tämän vuoksi määrälliset mittarit eivät saisi olla pääosassa sisäisen toimintaympäristön kartoituksessa, vaan verkko-opetuksen laatuun olisi keskitettävä pääasiallisena mittarina. Opetushenkilöstön verkkopedagogisten taitojen kehittymistä käsitellään tämän strategiaehdotuksen luvussa 3.1.2. Verkko-opetuksen laadun mittaamiseksi ei riitä pelkästään henkilökunnan osaaminen, vaan asiakasnäkökulma on otettava huomioon. Aikuisopistolla on käytössään Jyväskylän yliopiston tarjoama INKA-palautejärjestelmä, joka mahdollistaa nopean ja tarkan palautteen keräämisen oppilailta. Tällä hetkellä palautetta kysellään yleisellä tasolla, mutta verkko-opetuksen laadun mittaamiseksi ehdotetaan järjestelmään suunniteltavaksi erillinen osio verkko-opetuksen laadusta opiskeli-

joiden silmin. Kun em. systeemillä on kerätty ensimmäiset palautteet, voidaan asettaa haluttu tavoitetaso laadun ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi.

Etelä-Karjalan aikuisopistossa toteutetaan Kurwi-projektia, jonka tavoitteena on yhdenmukaistaa opiskelijatietohallintoon liittyvät tietojärjestelmät. Yhdenmukaistamisessa opetushenkilöstö saa käyttöönsä oman järjestelmän, jonka avulla voidaan tehdä luokkavarauksia sekä sähköisesti täyttää mm. ELY-keskuksen vaatimat päiväkirjat tunneilla läsnä olleista opiskelijoista. Samalla oppilaat saavat oman käyttöliittymänsä järjestelmään, minkä tähtäimenä on tarjota heille mahdollisuus tarkastella omia oppilastietojaan sekä luokkavarauksia. Toimistohenkilökunnalla on luonnollisesti pääsy molempiin järjestelmiin. Järjestelmien yhteenliittymisen suunniteltu aikataulu on syksyllä 2012.

Aikuisopisto tarjoaa alueen yrityksille Taitotoimisto Hanhinen Oy:n tuottamaa Competence and Qualifications (C&Q)-osaamisenkartoituspalvelua. Palvelun tarkoituksena on toimia yrityksen osaamisen johtamisen tukena, jossa henkilöstön osaamisalueet kartoitetaan suhteessa yrityksen osaamistarpeisiin (www.taitotoimisto.fi). Kyseinen työkalu on myös aikuisopiston henkilökunnan käytössä, jolloin sitä voidaan käyttää mahdollisiin sisäisiin osaamistarpeiden ja osaamisalueiden kartoitukseen.

3.1.2 Ulkoinen toimintaympäristö

Tieto- ja viestintäteknologian vaatimusten korostuessa nykypäivän työelämässä, on tärkeätä tehdä strateginen linjaus siitä, mitä taitoja oppilaitoksesta valmistuneet opiskelijat tarvitsevat. Aikuisopiston kouluttajien pitäisi tehdä tiivistä yhteistyötä paikallisten sidosryhmien (yrittäjät, viranomaiset) kanssa esim. työssäoppimisjaksoilla ja oppisopimusten aikana. Tämän yhteistyön kautta kouluttajilla on mahdollisuus kerätä tietoa tieto- ja viestintäteknisistä ratkaisuista, joita opiskelijat tarvitsevat työelämässä. Täyden hyödyn varmistamiseksi tiedonkeruun täytyy olla systemaattista ja organisoitua. TiVi-ryhmä keskustelee toiminnan organisoinnista ja esim. C&Q-järjestelmän mahdollisista hyödyistä prosessissa.

Kouluttajien ja muun henkilökunnan osaaminen

Finkin (1998) mukaan kouluttajien oma osaaminen vaikuttaa vahvasti siihen, kuinka hyvin uudet tieto- ja viestintäteknologiset opetusratkaisut lyövät läpi organisaatiossa. Tämän vuoksi on tärkeää, että strategiaehdotuksessa painotetaan, että kouluttajien tietoteknisiä taitoja ylläpidetään ja kehitetään koulutuksilla tarpeen mukaan. Aikuisopiston edustajat koulutuskuntayhtymän TiVi-ryhmässä toimivat koulutustarpeen kartoittajina säännöllisin väliajoin. Koulutustarpeiden kartoitus jaetaan seuraavasti:

- Kohderyhmä
 - Koulutushenkilökunta
 - Muu henkilökunta
- Fokus
 - Tietotekniset valmiudet
 - Pedagogiset valmiudet verkko-opetuksessa

Avoin tiedottaminen koulutusasioista on keskeisessä roolissa, jotta tarvittava koulutus saadaan kohdennettua niitä tarvitseville henkilöille. Koulutustarpeita voidaan lisäksi kartoittaa esimerkiksi C&Q-järjestelmän avulla.

Opiskelijatietohallinto

Opiskelijatiedon hallinnan tehostamiseksi Primus-ohjelmiston käyttöä tehostetaan. Kouluttajat hallinnoivat opiskelijoita koskevia tietoja Primus-ohjelman kautta ja strategisena tavoitteena on, että kouluttajat pääsevät vuoden 2012 aikana järjestämään työ- ja lukujärjestyksiään Kurre-työjärjestysohjelman avulla. Lisäksi opiskelijoille tarjotaan Wilma-käyttöliittymä, jonka avulla he pääsevät tarkastelemaan omia opiskelutietojaan, lukujärjestyksiään, tilanvarauksiaan, jne.

Primus-Kurre-Wilma –koulutusta tarjotaan henkilöstölle käyttöönoton yhteydessä. Aikuisopiston TiVi-jäsenet vastaavat koulutustarpeen kartoituksesta.

Jokapäiväisen työskentelyn tueksi luotu sähköinen IMS-toimintajärjestelmä on otettu aikuisopistossa käyttöön. Palautteen pohjalta IMS:n toimintaa ja käyttöönottoa kehitetään edelleen.

Opiskelijoiden tietotekniset valmiudet

Palautteen pohjalta opiskelijoilla on hyvin erilaiset tietotekniset valmiudet koulutusten alussa, mikä on pahimmillaan aiheuttanut viivästyksiä opetussuunnitelmissa ja ylimääräisten resurssien järjestelyä. Tämä siitä huolimatta, että kaikki opiskelijat perehdytetään koulutuksen alussa oppilaitoksen verkko- sekä verkko-opetusympäristöön.

Ratkaisuna tähän ehdotetaan tietotekniikan moduuliopetusta siten että aikuisopisto järjestää opiskelijoilleen kuukausittain koulutuspäivän tietotekniikan perusteista, mihin kaikki aikuisopiston opiskelijat ovat oikeutettuja. Näin toimimalla saataisi a) lievitettyä kuormaa vastuukouluttajilta tietotekniikan perustaitojen opettamisessa, b) vapautettua resursseja opetussuunnitelman mukaiseen opettamiseen ja c) motivoitua opiskelijoita.

Tietotekniikkatilojen käytösäännöt on määritelty ja niiden käyttöön sitoudutaan koulutuksen ehtona.

Oppimisympäristöt

Aikuisopiston pääasiallinen verkko-oppimisympäristö on Moodle. Moodlen käyttöä tehostetaan tarjoamalla kouluttajille tasopohjaista koulutusta sen käytössä. Seuraaviin tasoryhmiin jaettu koulutustarve on ehdotettu:

Taso1

- Kurssin tilaaminen
- Roolit
- Asetukset
- Kalenteri
- Materiaalin lisäys
- Tiedostojen palautus
- Keskustelualueet

Taso2

- Verkkotekstin kirjoittaminen
- Luettavuus
- Taulukot
- Muotoilut
- Tentit
- Oppitunnit
- Vertaisarvioinnit
- Sanastot
- Wikit
- Painikepohjat

Taso 3

- Moodlen muokkaaminen
- Visuaalisuus
- Moodlen laajennusosat
- Videoluennot

Edellisiin tasoryhmiin perustuvan koulutuksen tarvekartoitus tehdään vuonna 2012, minkä jälkeen TiVi-ryhmän edustajat koordinoivat koulutukset yhdessä koulutuspäälliköiden kanssa.

Lisäksi selvitetään koulutusaloittain erilaisten sosiaalisen median työkalujen (esim. Google sites, Second Life, blogit, wikit, ym.) mahdollisuuksia opetuskäytössä. Mikäli tarvetta ilmenee, koordinoidaan asianmukainen koulutus. Aikuisopiston kouluttajat saavat vuonna 2012 koulutusta sosiaalisen median yleisistä mahdollisuuksista opetuskäytössä. Koulutuksen toteuttaa kouluttaja Jaani Väisänen liiketalouden koulutusosalta.

Koulutuskuntayhtymän TiVi-ryhmässä formuloidaan vuoden 2012 alussa strategia kuntayhtymän sisällä tapahtuvasta sosiaalisen median käytöstä. Strategia tehdään tietäväksi aikuisopiston henkilökunnalle.

Tekninen ympäristö

Kaikilla koulutusaloilla varmistetaan sekä laitteiden että ohjelmistojen ajanmukainen kunto ja taso. Varsinkin pitempiketoisissa koulutuksissa opiskelijoille jaetaan AKTIVAN muistitikut muun opiskelumateriaalin kanssa.

Pyritään rakentamaan langattomat verkot jokaisen aikuisopiston kiinteistön yhteyteen. Asian toteutuskelpoisuutta ja kustannuksia aletaan selvittämään TiVi-ryhmän jäsenien kesken. Asiassa tehdään myös yhteistyötä ammattiopiston edustajien välillä.

Ohjelmistojen lisenssisopimuksien on oltava riittävän kattavia, jotta aikuisopiston ohjelmistokanta vastaa sekä a) työntekijöiden tarvetta että b) työelämän vaatimuksia. TiVi-ryhmän edustajat koordinoivat ohjelmistojen tarvekartoituksen yhdessä koulutuspäälliköiden kanssa säännöllisin väliajoin.

Sähköistä viestintää harjoitetaan aikuisopistossa TeamWare-ohjelmiston kautta. Henkilöstöltä tulleen palautteen johdosta ehdotetaan siirtymistä Outlook-ohjelmiston käyttöön. Pääasiallinen hyöty Outlook-ohjelmiston käytöstä tulee ohjelmiston yhteensopivuudesta ulkoisten sidosryhmien kanssa. Aikuisopiston yhteistyöstrategiaa toteuttaakseen kouluttajien kalentereiden ja ajanvarauksien käyttö ulkoisten sidosryhmien kanssa helpottuisi huomattavasti, mikäli käytössä olisi näiden kanssa yhteensopivat sovellukset mm. liitetiedostojen avaamisen kanssa. Tästä johtuen myös aikuisopiston vision mukainen tehtävä aktiivisena työelämän ja yhteiskunnan koulutustarpeita vastaavana koulutuslaitoksena kärsii nykyisen ohjelmiston kanssa.

Henkilöstölle tullaan pitämään koulutusta niin ulko- kuin sisäpuolelle kohdistuvasta sähköpostietiketistä ja tietoturvasta. Lisäksi myös ConnectPro-videoneuvottelusovelluksen käyttöön opastetaan henkilökuntaa tarpeen mukaan.

Ohjelmistojen lisenssihankintojen sekä muiden tietoteknisten ratkaisujen toteuttamisessa koulutuskuntayhtymän IT-palveluilla on keskeinen rooli. Saatavilla olevista laitteista ja ohjelmistoista tullaan IT-palveluiden kautta pitämään ajan tasalla olevaa kirjaa, joka on kaikkien kouluttajien saatavilla esim. koulutuspääl-

liköiden kautta. IT-palveluiden kanssa sovitaan vahvistetut menettelytavat tukipyyntöjen kanssa, joista tiedotetaan oppilaitoksen henkilöstölle. Koska verkko-liikenteessä esiintyviä katkoksia ym. ongelmia on ilmennyt menneisyydessä usein, vahvistetuilla menettelytavoilla voidaan sopia määrätyt vasteajat mahdollisten vikojen korjaamiseen, mihin sitoudutaan. Em. toimenpiteet varmistetaan takaamalla riittävä tiedonkulku IT-koordinaattoreiden ja TiVi-vastaavien välillä esim. kuukausipalaverin.

3.2 Toimenpidesuunnitelma

Seuraavassa taulukossa esitellään suunnitelma aikuiskoulutuskeskuksen TiVi-strategian lopulliseksi työjärjestykseksi:

Osa-alue	Tavoite	Toimenpiteet	Resursointi
<i>Tieto- ja viestintä- teknologian käyttö opetuksessa</i>	<ul style="list-style-type: none"> Moodlealustat kaikille koulu- tuksille Verkko- opetuksen laa- tua mitataan ja kehitetään 	<ul style="list-style-type: none"> Yhtenäiset lin- jaukset kaikkien Moodlealusto- jen pohjaksi INKA- kyselyiden for- mulointi verkko- opetusta silmäl- läpitäen, ohjeis- tukset käyttöön 	<ul style="list-style-type: none"> TiVi-ryhmä tekee ehdo- tuksen linja- uksista, kou- lutuspäälliköt valvovat toi- meenpanoa.
<i>Opetushenkilöstön osaaminen</i>	<ul style="list-style-type: none"> Käytössä ole- vien järjestel- mien hyvä tun- temus Mahdollisuus koulutukseen tarpeen mu- kaan 	<ul style="list-style-type: none"> Säännölliset kyselyt henkilö- kunnalta 	<ul style="list-style-type: none"> TiVi-ryhmä tekee kartoi- tuksen vuosit- tain ja järjes- tää koulutuk- set tarpeen mukaan

Osa-alue	Tavoite	Toimenpiteet	Resursointi
<i>Laitte- ja ohjelmistokannan kehittäminen</i>	<ul style="list-style-type: none"> Laitteistot ja ohjelmistot vastaavat sekä henkilökunnan että sidosryhmien tarpeita 	<ul style="list-style-type: none"> Säännölliset kyselyt henkilökunnalta C&Q-kyselyt ulkopuolelta 	<ul style="list-style-type: none"> TiVi-ryhmä tekee henkilökunnan kartoituksen ja C&Q-ohjeistuksen. Kouluttajilta vaaditaan tietojen kirjaamista normaalin C&Q-käytännön yhteydessä
<i>Opiskelijoiden valmiuksien lisääminen</i>	<ul style="list-style-type: none"> Opiskelijoiden tietotekniset valmiudet vastaavat sekä tutkintojen perusteita että työelämän haasteita 	<ul style="list-style-type: none"> Toteutetaan moduulipohjainen koulutusrakenne C&Q-kyselyt ulkopuolelta 	<ul style="list-style-type: none"> TiVi-ryhmä kartoittaa mahdolliset kouluttajat sekä laatii ehdotuksen moduulirakenteisen tietotekniikan koulutuksen toteutuksesta
<i>Tukipalvelut</i>	<ul style="list-style-type: none"> Kohtuullinen vasteaika tukipalveluissa Selkeä laitekantakirjaus 	<ul style="list-style-type: none"> Koordinoidaan yhteistoiminta paremmin määräaikailla palavereilla 	<ul style="list-style-type: none"> TiVi-ryhmän määräaikaista palaverit pidetään. Määritellään yhteyshenkilöt myös jokaiselta koulutusosalta

Lopullisessa strategiaprosessissa tulee tarkentumaan eri osa-alueisiin resursoidut työajat sekä henkilöresurssit. Tarpeen vaatiessa käytetään ulkopuolisia asiantuntijoita.

4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän kehittämishankkeen lopputulemana esitettiin ehdotus aikuisopisto AKTIVAn tieto- ja viestintäteknologian opetuskäytön strategialle. Strategiaehdotus menee rehtorin käsittelyyn alkuvuoden 2012 aikana, minkä pohjalta lopullinen strategia muodostetaan. Mikäli strategia muovautuu ehdotuksen mukaisesti, tulee se kirjoittajan näkökulmasta parantamaan ja yhdenmukaistamaan useita aikuisopiston toimintoja, joiden kanssa henkilökunta on joutunut painimaan jo pitkän aikaa.

Tästä huolimatta asia ei välttämättä ole aivan näin yksiselitteinen. Perinteisesti hän strateginen suunnittelu ja linjanveto on organisaatioissa jätetty johdon tehtäviksi. Näin jo lähtökohtaisesti siksi, että organisaation johto toimii kapteenina, joka ohjaa organisaation laivaa vision osoittamalla polulla. Toinen seikka, minkä takia juuri johto tekee strategioita, on se, että johdolla on teoriassa kaikkein paras yleiskuva organisaation suorituskyvystä, mikä edesauttaa realistisen strategian laadintaa. Nyt esitetty strategiaehdotus vaatii, että henkilöitä resursoidaan tiettyihin tehtäviin eri koulutusaloilla. Näiden resursointien realistisuutta ei ole arvioitu missään kehittämishankkeen vaiheessa. Tietyllä tapaa resurssien arvioimattomuus on antanut kehittämishankkeen kuluessa vapauden visioida ”ideaalitilanne”; asiat sellaisina, kuin niiden pitäisi olla. Kirjoittaja onkin esittänyt omaan ammattitaitoonsa ja kokemukseensa perustuvan suunnitelman, ja organisaation johto saa päättää, onko se toteutuskelpoinen vai ei. Vaikka kyseessä ei olisikaan tällaisenaan toteutuskelpoinen suunnitelma, olisi toivottavaa, että strategiaa alettaisi kuitenkin muokkaamaan tämä ehdotuksen pohjalta, sillä ilman strategiaa minkä tahansa organisaation on vaikea toteuttaa haluamaansa visiota.

Henkilökohtaisella tasolla kehittämishanke on ollut suurehko työ ja vaatinut yhteistyötä useiden organisaation jäsenten kanssa. Vähimmilläänkin se on suht uudelle työntekijälle opettanut, kuinka organisaatiossa toimitaan. Näkisin kuitenkin, että kehittämishanke on pakottanut tämän lisäksi arvioimaan sekä omaa suhtautumistani tieto- ja viestintäteknologian opetuskäyttöön, mutta myös kehittämään omia organisointi- ja suunnittelutaitojani. Pedagogisella kehittämispuolella hankkeen suurin kontribuutio on ollut tutustuminen Opetushallituksen linja-

uksiin siitä, mihin suuntaan Suomessa opetusta on kehitettävä. Tähän asti on ollut haastavaa ajatella omaa työskentelyä osana nykyistä työpaikkaa suurem-
massa kokonaisuudessa. Opetushallituksen materiaaliin ja linjauksiin tutustumi-
nen on tietyllä tapaa tuonut lisää ymmärrystä ja laajennusta ammatillista koulu-
tusta antavan kouluttajan sidosryhmiin. Voidaan sanoa, että opettajaidentiteetti-
ni on kasvanut ja laajentunut kehittämishankkeen myötä huomattavasti.

Aina sanotaan, että ensimmäinen kerta on harjoittelua. Tämän aksiooman mu-
kaan seuraava strategiaehdotukseni olisi tätä parempi, mikä todennäköisesti
pitääkin paikkansa. Tässä ehdotuksessa ei resurssipulan takia esimerkiksi tehty
riittävää lähtötilanteen kartoitusta esimerkiksi haastattelemalla eri koulutusalo-
jen päälliköitä, vaan kyseinen toimenpide sisällytettiin strategiaehdotukseen.
Tämä periaatteessa sotii vastaan kaikkia strategianluonnin oppeja, koska stra-
tegiaa on vaikea luoda, jos ei todella tarkkaan tiedetä, minkälaisessa lähtötilan-
teessa ollaan. Tämä ei kuitenkaan välttämättä ole niin vakava puute, miltä se
kuulostaa, koska strategiaehdotuksen toimenpiteet nojaavat vahvasti säännölli-
seen yhteydenpitoon henkilöstön kanssa, ja sitä kautta tulleen palautteen kautta
toimimiseen. Eräänlainen sisäisen asiakkuuden ohjaama organisaatiomalli siis.

Tulevaisuus näyttää, kuinka tämä ehdotus otetaan organisaatiossa vastaan,
mutta tieto- ja viestintäteknologian asiakasryhmässämme arkipäiväistymisen
takia on tärkeää, että TiVi-asioille luodaan sellainen erillinen linjaus, joka olisi
käyttökelpoinen työkalu sekä johdolle linjanvetoja ajatellen että organisaation
kouluttajille heidän jokapäiväisessä työssään oppilaitten parissa.

LÄHTEET

Cameron, E. & Green, M. 2009. Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change. Iso-Britannia: Kogan Page Ltd.

Delone, W. & McLean, E. 1992. Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable. *Information Systems Research* 3 (1), 60–95.

Delone, W. & McLean, E. 2003. The Delone & McLean Model of Information Systems Success: A Ten-year Update. *Journal of Management Information Systems* 19 (4), 9–30.

Fink, D. 1998. Guidelines for the Successful Adoption of Information Technology in Small and Medium Enterprises. *International Journal of Information Management* 18 (4), 243–253.

Harward Business School. 2005. Strategy: Create and Implement the Best Strategy for Your Business. USA: Harward Business School Publishing Corporation.

La Marca, S. 2010. Designing the Learning Environment. Learning in a changed world. Australia: ACER Press.

Manninen, J. 2000. Kurssikoulutuksesta oppimisympäristöihin. Aikuiskoulutuskäytäntöjen kehityslinjoja. Teoksessa Matikainen, J. & Manninen, J. (toim.) Aikuiskoulutus verkossa. Helsinki: Helsingin yliopisto. 29–42.

Lifländer, V-P. 1999. Verkko-oppiminen. Yhteistoiminnallinen projektioppiminen verkossa. Helsinki: Oy Edita Ab.

Opetushallitus. 2004. Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2004. Luettu 3.1.2012. http://www02.oph.fi/ops/perusopetus/pops_web.pdf

Opetushallitus. 2005. Verkko-opetuksen kehittäminen ja vakiinnuttaminen lukio-koulutuksessa, ammatillisessa peruskoulutuksessa ja aikuiskoulutuksessa sekä vapaassa sivistystyössä. Työryhmän raportti. Helsinki: Edita Prima Oy.

Opetushallitus. 2011. Oppimisympäristöhankkeiden kuvaus. Luettu 3.1.2012. http://www.oph.fi/oppimisymparistohankkeet_2010

Opetusministeriö. 2007. Koulutus ja tutkimus vuosina 2007 – 2012. Kehittämissuunnitelma. Luettu 9.1.2012. http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/asiakirjat/kesu_2012_fi.pdf

Porter, M. 1998. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. USA: The Free Press.

Pulli, S. 2003. Pedagogiset ratkaisut verkko-opiskeluympäristössä. Tapaustutkimus ammattikorkeakoulun verkko-opintojaksoista. Kouvola: Kymenlaakso ammattikorkeakoulu.

Rogers, E. 2003. Diffusion of Innovations. 5. painos. USA: The Free Press.

Tella, S., Vahtivuori, S., Vuorento, A., Wager, P. & Oksanen, U. 2001. Verkko opetuksessa – opettaja verkossa. Helsinki: Edita Oyj.